



VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Podnikatelský záměr

Business Plan

Student: Petra Vymětalová

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Jaroslava Pešlová

Ostrava 2011

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno studenta: Petra Vymětalová

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R020 Ekonomika podniku

Název tématu: Podnikatelský záměr

Anglický název tématu: Business Plan

Osnova bakalářské práce

1. Úvod
  2. Teoreticko-metodologická část
  3. Aplikační část
  4. Výsledky šetření, návrhy, doporučení
  5. Závěr
- Seznam použité literatury  
Seznam zkratk  
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce  
Přílohy

Odborná literatura:

- FOTR, J.; SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- GRUBLOVÁ, E. a kol. *Podniková ekonomika*. 2. vyd. Ostrava: Repronis, 2007. 438 s. ISBN 80-86122-75-1.
- VEBER, J.; SRPOVÁ, J. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 320 s. ISBN 978-80-247-2409-6.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Jaroslava Pešlová

Datum zadání: 26. listopadu 2010

Datum odevzdání: 11. května 2011

Místopřísežně prohlašuji, že tato bakalářská práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracovala samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpala, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Ve Valašském Meziříčí dne 11. května 2011

.....  
Petra Vymětalová

Také bych chtěla poděkovat vedoucí mé bakalářské práce Ing. Jaroslavě Pešlové za návrhy a doporučení, které mi byly inspirací při vypracování této bakalářské práce.

# OBSAH

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| <b>1</b> | <b>ÚVOD .....</b>                                     | <b>7</b>  |
| <b>2</b> | <b>TEORETICKO-METODOLOGICKÁ ČÁST .....</b>            | <b>9</b>  |
| 2.1      | Základní pojmy.....                                   | 9         |
| 2.2      | Právní forma .....                                    | 10        |
| 2.2.1    | Hlavní kritéria rozhodování o volbě právní formy..... | 10        |
| 2.2.2    | Společnost s ručením omezeným .....                   | 11        |
| 2.3      | Úkony spojené se založením společnosti .....          | 12        |
| 2.4      | Organizační struktura společnosti .....               | 12        |
| 2.5      | Podnikatelský záměr.....                              | 13        |
| 2.5.1    | Požadavky na podnikatelský záměr .....                | 14        |
| 2.5.2    | Obsah podnikatelského záměru.....                     | 14        |
| 2.6      | Části finančního plánu .....                          | 17        |
| 2.6.1    | Cash Flow.....  | 17        |
| 2.6.2    | Výkaz zisku a ztráty .....                            | 18        |
| 2.6.3    | Rozvaha.....  | 18        |
| 2.7      | Hlavní předpoklady úspěšnosti.....                    | 20        |
| 2.7.1    | Swot analýza .....                                    | 20        |
| 2.7.2    | Marketingový mix .....                                | 21        |
| 2.7.3    | Poznávací stránka marketingu – Positioning .....      | 23        |
| 2.7.4    | Monitoring.....                                       | 23        |
| 2.8      | Plánování investic.....                               | 24        |
| 2.8.1    | Zdroje financování investic .....                     | 24        |
| 2.8.2    | Kritérium při posuzování investice .....              | 25        |
| 2.9      | Jak vyhodnocují banky podnikatelský plán.....         | 26        |
| <b>3</b> | <b>APLIKAČNÍ ČÁST .....</b>                           | <b>28</b> |
| 3.1      | Představení společnosti.....                          | 28        |
| 3.1.1    | Předpoklady společnosti.....                          | 28        |
| 3.1.2    | Zdroje financování .....                              | 29        |
| 3.1.3    | Finanční cíle .....                                   | 30        |
| 3.2      | Profesní a osobní údaje o vlastnících firmy.....      | 30        |

|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| 3.2.1    | Organizační struktura společnosti .....              | 30        |
| 3.2.2    | Náplň práce zaměstnanců .....                        | 31        |
| 3.3      | Popis podnikatelské příležitosti .....               | 32        |
| 3.4      | Majetkové vztahy související s projektem.....        | 32        |
| 3.4.1    | Rozhodnutí o objektu podnikání .....                 | 33        |
| 3.5      | Technicko-technologická část projektu .....          | 34        |
| 3.6      | Realizace projektu a výroby .....                    | 34        |
| 3.7      | Vstupy projektu – materiálové vstupy a energie ..... | 34        |
| 3.8      | Postavení firmy na trhu a konkurence .....           | 34        |
| 3.8.1    | Konkurence .....                                     | 35        |
| 3.9      | Zabezpečení prodeje .....                            | 35        |
| 3.10     | Finanční plán .....                                  | 36        |
| 3.10.1   | Výdaje vložené do podnikání .....                    | 37        |
| 3.10.2   | Srovnání cen CZT a NPM, s. r. o. ....                | 38        |
| 3.10.3   | Splátka úvěru.....                                   | 39        |
| 3.10.4   | Výkaz zisku a ztráty .....                           | 41        |
| 3.11     | Hlavní předpoklady úspěšnosti.....                   | 42        |
| 3.11.1   | Swot analýza .....                                   | 42        |
| 3.11.2   | Marketingový mix .....                               | 43        |
| <b>4</b> | <b>VÝSLEDKY ŠETŘENÍ, NÁVRHY, DOPORUČENÍ .....</b>    | <b>45</b> |
| <b>5</b> | <b>ZÁVĚR.....</b>                                    | <b>46</b> |
|          | <b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>               | <b>47</b> |

#### SEZNAM ZKRATEK

#### PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

#### SEZNAM PŘÍLOH

# 1 ÚVOD

Po roce 1989, kdy tehdejší Československá republika přešla od centrálně řízeného hospodářství k zavádění tržního, začaly se rozvíjet nové soukromé podniky. Na náš trh vstoupila spousta zahraničních subjektů, které se lépe pohybovaly pro nás tehdy takřka v neznámém prostředí. To zapříčinilo rozvoj ve všech vědních odvětvích. Díky tomu vznikl prostor pro konkurenceschopnost jednotlivých podniků, které musely zefektivnit jak svoji výrobu, tak svoji strategii na trhu.

Téma bakalářské práce je sestavení podnikatelského plánu pro nově vznikající firmu. V této práci bude rozebráno „know how“ a technologie předmětu podnikání, také možnosti této nově vznikající společnosti.

Cílem práce je představení fungování společnosti a prokázání návratnosti investice jako podklad pro získání finanční prostředků, ať už od bankovní společnosti, nebo soukromé společnosti, pro vybudování hlavní technologie předmětu podnikání.

Jedná se o ekologicky šetrný zdroj výroby tepelné energie s využitím spalování biomasy. U zrodu této myšlenky stál průzkum trhu v dané lokalitě, kde vládne nespokojenost možných zákazníků společnosti NPM, s. r. o. s neustále se zvyšující cenou za dodávku tepelné energie od stávajícího dodavatele (CZT). Z průzkumu trhu v dané lokalitě vyplývá, že 99,8 % potencionálních zákazníků je pro změnu v dodavateli tepelné energie, kde hlavním argumentem je cena, téměř o 10 % nižší než u stávajícího dodavatele (CZT) a v neposlední řadě vliv na životní prostředí, kdy bude k získávání tepelné energie využito obnovitelných zdrojů.

Před zahájením podnikatelské činnosti je důležité ověření její reálnosti, proto je sestaven tento podnikatelský záměr. Nejprve je potřeba zvážit finanční prostředky, které jsou důležitým prostředkem k samotné realizaci. Vzhledem k tomu, že bude žádán cizí kapitál, je nutno předložit podnikatelský záměr. Je důležitý také pro řízení nového podniku a jeho efektivní chod. V dnešní době je složité vstoupit na trh s novým podnikem z důvodu



náročných podmínek tržní ekonomie a rychlým vývojem na trhu. V neposlední řadě je náročné získání finančních prostředků, ať už od bankovní společnosti, nebo soukromého investora. Nově vzniklá společnost hůře prokazuje efektivnost svého podnikání a „know how“, se kterým přichází na trh bez předchozí historie.

## 2 TEORETICKO-METODOLOGICKÁ ČÁST

Se zpracováním podnikatelského záměru je spojena řada základních pojmů, jako je: podnik, podnikání, podnikatel, právní forma podnikání, organizační struktura společnosti, požadavky na podnikatelský záměr, finanční výkazy, monitoring podnikatelského prostředí, plánování investic aj.

### 2.1 Základní pojmy

Grublová (2007, str. 19) ve své literatuře uvádí [3]: „**Podnik** je podle obchodního zákoníku soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem ke své povaze mají tomuto účelu sloužit“.

Tab. 2.1 Členění podniků dle velikostí:

| Kategorie podniku   | Počet zaměstnanců | Roční obrat/příjmy* | Výše aktiv/majetku* |
|---|-------------------|---------------------|---------------------|
| mikropodnik   | do 10             | do 2 mil. €         | do 2 mil. €         |
| malý podnik   | do 50             | do 10 mil. €        | do 10 mil. €        |
| střední podnik  | do 250            | do 50 mil. €        | do 43 mil. €        |
| * MSP si může vybrat strop týkající se výše obratu/příjmů nebo výše aktiv/majetku |                   |                     |                     |

Zdroj: Podklady z přednášek Podpora podnikání v EU

Grublová (2007, str. 21) ve své literatuře uvádí: “**Podnikání** je soustavná činnost prováděna samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku“. Podnikání a odpovědnost spolu úzce souvisí.

Mezi další pojem, který souvisí s podnikáním, je podnikatel. “**Podnikatel** je člověk, který na bázi svého či vypůjčeného kapitálu, v rámci své zodpovědnosti rozhoduje, kupuje a prodává, podstupuje všechna rizika a je neomezeným pánem zisku“. Podnikatel se angažuje ve své podnikatelské činnosti, předpokládá, že úspěchem jeho podnikatelské činnosti bude

zisk. Na začátku podnikání by měl podnikatel zvážit své schopnosti, nápady a jakým způsobem bude dosahovat stanovených cílů. Měl by provést průzkum, zda má na trhu šanci uspět. Na dnešním přesyceném trhu mají šanci uspět a udržet se jen ti nejsilnější jedinci. Je nutné přicházet stále s něčím novým a být lepší než konkurence.

Jak uvádí ve své literatuře Grublová (2007, str. 22) [3]: „**Podnikatelem podle obchodního zákoníku je:**

- osoba zapsána v obchodním rejstříku
- osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění
- osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů
- fyzická osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštních předpisů.“

## **2.2 Právní forma**

Základními právními formami podnikání jsou samostatný podnikatel (fyzická osoba-živnostník), obchodní společnosti, které se člení na osobní a kapitálové. Mezi osobní společnosti patří veřejná obchodní společnost a komanditní společnost. Mezi kapitálové společnosti patří společnost s ručením omezeným a akciová společnost. Dále je možno právní formy podnikání členit na družstva, státní podniky a ostatní [9].

### **2.2.1 Hlavní kritéria rozhodování o volbě právní formy**

Volba právní formy podnikání patří k důležitému rozhodnutí podniku. Nejenom že dlouhodobě ovlivňuje jeho činnost, ale rozhodnutí vyvstává při založení podniku, při změně osobních, kapitálových, právních či daňových podmínek.

Právní forma podnikání je volena na základě určitých kritérií. Jsou jimi především způsob a rozsah ručení, oprávnění k řízení, tj. zastupování podniku navenek, vedení podniku, možnost spolurozhodování apod. Mezi další kritéria patří počet zakladatelů, nároky na počáteční kapitál, administrativní náročnost založení podniku a rozsah výdajů spojených se založením a provozováním podniku. Důležitým kritériem je účast na zisku (ztrátě), finanční možnosti, daňové zatížení a v neposlední řadě zveřejňovací povinnost [9]. Mezi často volené právní formy podnikání patří společnost s ručením omezeným.

### **2.2.2 Společnost s ručením omezeným**

Tento typ společnosti patří mezi kapitálové společnosti. Základní kapitál společnosti je tvořen vklady společníků, kteří ručí za závazky společnosti, dokud nebylo zapsáno splacení vkladů do obchodního rejstříku. Společnost odpovídá za nedodržení závazků celým svým majetkem. Společnost s ručením omezeným může být založena jednou osobou. Společnost s jediným společníkem nemůže být jediným zakladatelem nebo jediným společníkem jiné společnosti. Na základě společenské smlouvy je určena firma, sídlo společnosti, předmět činnosti, výše základního kapitálu (minimální vklad 200 000 Kč), způsob splacení majetkových vkladů jednotlivých společníků. Vklady společníků nemusí být stejné. Právem společníka je účastnit se řízení společnosti, které probíhá na valné hromadě. Mezi další práva patří právo kontroly, právo podílet se na zisku a na likvidačním zůstatku. Nejvyšším orgánem společnosti s ručením omezeným je valná hromada. Statutárním orgánem společnosti jsou jednatelé [3].

#### **Výhody s. r. o:**

- omezené ručení společníků
- zákaz konkurence platí pro jednatele, na společníky jej lze rozšířit společenskou smlouvou
- pro přijetí velké části rozhodnutí není nutný souhlas všech společníků
- lze ustanovit kontrolní orgán – dozorčí radu
- vyplacené podíly na zisku společníkům – fyzickým osobám nepodléhají pojistnému sociálního zabezpečení

### **Nevýhody s. r. o:**

- nutný počáteční kapitál
- financování z cizích zdrojů závisí na důvěryhodnosti, kterou si firma vybuduje v očích obchodních partnerů. Je méně důvěryhodná než osobní obchodní společnosti
- založení a chod společnosti je administrativně náročnější – svolávání valné hromady, zápisy z valných hromad – někdy nutný notářský zápis, nutné ustanovení jednatele [11]

V případě, že bude na trhu firma bez druhotných právních závazků v pořizovací ceně nižší, než 200 000 Kč, je možné zakoupit již existující s. r. o, než pořizovat společnost novou s pořizovacím vkladem 200 000 Kč. Předpokladem je, že náklady na nově vzniklou společnost nebo koupi existující společnosti budou z vlastních prostředků. Nebudou financovány spoluinvestorem.

## **2.3 Úkony spojené se založením společnosti**

Nejprve se sepiše společenská smlouva s podpisy všech společníků. Smlouvu a pravost podpisů je nutno notářsky ověřit. Dále společníci skládají na peněžní účet příslušnou částku. Nutné je předložit žádost o výpis z rejstříku trestů odpovědného zástupce společnosti a doklad odborné způsobilosti. Zakladatelé podají žádost na místně příslušný živnostenský úřad (řídí se místem provozovny) a zažádají o registraci v obchodního rejstříku [9].

## **2.4 Organizační struktura společnosti**

Vhodné je popsat organizační strukturu společnosti. Uvést kolik zaměstnanců bude podnik mít, jakou budou mít kvalifikaci a věkové složení. V popisu pracovní náplně jsou uvedeny úkoly jednotlivých zaměstnanců, které představují: popis pracovního místa a charakteristiku zaměstnance, odborné požadavky na příslušné zaměstnance, organizační začlenění pracovního místa [7].

Organizační struktura je výsledkem organizování. V organizaci je nutné zvážit, jaký typ organizačního uspořádání je pro podnik nejvhodnější. Mezi typy organizačního uspořádání patří především liniové, funkcionální, liniově-štabní, členění podle výrobků, členění teritoriální, maticové a projektové. U malých společností bývá volena liniová struktura, kde vystupuje pouze jeden vedoucí, který je vedoucím podřízených jednotek. Existují zde jednoznačné vztahy nadřízenosti a podřízenosti. Jedná se o základní organizační uspořádání společnosti. Nadřízený odpovídá za úkony provedené na nižších stupních řízení. Výhodou této organizační struktury je jednotlivé uspořádání vztahů, průhlednost celého systému, možnost kontroly a zásahu nadřízeným pracovníkem [12].

## **2.5 Podnikatelský záměr**

Podnikatelský záměr je dokument, který pomůže podnikateli při realizaci projektu. Popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní okolnosti související s podnikatelskou činností. Než začne podnikatel realizovat podnikatelský záměr, je důležité, aby si ověřil jeho reálnost. Vzhledem k tomu, že podnikatel žádá o finanční prostředky, bude podnikatelský záměr průkazným materiálem. Podnikatel se nachází v pozici, kdy má zajímavý nápad, ale nemá dostatek finančních prostředků na jeho realizaci. Na základě jeho předložení budou ujasněny základní postupy vývoje, cíle, kterých bude dosaženo. Neslouží jen pro investory banky, ale také pro široký okruh subjektů, kteří budou s nápadem seznámeni. Podnikatelský záměr musí být sestaven tak, aby byl zajímavý, nápaditý a především by měl zaujmout čtenáře.

Důvodů, proč sestavit podnikatelský plán, je samozřejmě více. Podnikatel by měl poukázat na silné stránky. V případě slabých stránek či hrozeb by se měl snažit je eliminovat, případně je odstranit. Smyslem záměru není pouze získání zdrojů finančních, ale také vytvoření struktury společnosti, chod společnosti, seznámení s kvalifikací pracovníků, jejich náplň práce atd. [7].

### **2.5.1 Požadavky na podnikatelský záměr**

Podnikatelský záměr by měl být věrohodný a realistický. Neměl by opomenout slabé stránky, které by v případě neuvedení mohly vypadat nedůvěryhodně. Je důležité vědět, že je nezbytným předpokladem pro získání finančních prostředků. K dosažení tohoto cíle je nutné stručně, přehledně a jednoduše popsat a vystihnout podstatu jeho následné realizace. Měl by prokazovat, že v průběhu podnikatelské činnosti bude podnikatel schopen hradit úroky, splátky a případnou provizi pro získaného investora a zároveň vykazovat zisk. Při nahlédnutí do podnikatelského záměru bude čtenáře zajímat také složení manažerského týmu, jeho schopnosti a dovednosti po celou dobu práce [2].

### **2.5.2 Obsah podnikatelského záměru**

1. Představení společnosti
2. Profesní a osobní údaje o vlastníci firmy
3. Popis podnikatelské příležitosti
4. Majetkové vztahy související s projektem
5. Technicko-technologická část projektu
6. Realizace projektu a výroby
7. Vstupy projektu – materiálové vstupy a energie
8. Postavení firmy na trhu a konkurence
9. Zabezpečení prodeje
10. Finanční plán [7].

**Představení společnosti** - prvotním počinem je seznámení čtenáře s předmětem podnikání, službou, která je nabízena, v čem je podnikatelský záměr lepší než konkurence. Investory a pracovníky úvěrových oddělení bank bude především zajímat jaké má společnost přednosti. V této fázi by měly být vytyčeny předpoklady, cíle, možnosti růstu, kterých chce podnikatel dosáhnout včetně kapitálu, který bude potřeba k realizaci.

**Profesní a osobní údaje o vlastnících firmy** - úspěch či neúspěch podnikatele spočívá na vedení společnosti. Investoři a banky se budou zajímat především o management společnosti. Nebude je zajímat jenom nápad, se kterým podnikatel přichází na trh, ale také znalosti a zkušenosti společníků a pracovníků, které se opírají o dlouholetou praxi a zkušenosti ve svém oboru. Ten, kdo žádá o finanční prostředky, musí předložit průkazný materiál o tom, že je dokáže uhradit. Nedílnou součástí je uvést organizační strukturu společnosti a počet zaměstnanců. Každá společnost musí mít svůj statutární orgán.

**Popis podnikatelské příležitosti** - právě příležitost je ta vlastnost, kterou podnikatel využije na trhu. Často přichází s novou technologií a doufá, že bude výhodnější, úspěšnější než konkurence. Na dnešním přesyceném trhu je nový trend a podnikavost největší šancí na úspěch a finanční prosperitu.

**Majetkové vztahy související s projektem** – se zahájením podnikatelské činnosti je spojena řada administrativních úkonů, které je potřeba provést k získání oprávnění podnikat spolu se založením podniku a splnění všech registračních povinností. Nutné je zvážit, kde či v jakých prostorách bude podnikatel fungovat. Provozovnou může být bydliště podnikatele nebo právě pracoviště, ve kterém vykonává svou podnikatelskou činnost.

**Technicko-technologická část projektu** – tato část popisuje základní principy výroby, ne však do hloubky, protože čtenář nemusí být specialista. Cílem je pochopení, v čem spočívá nová technologie, jaké bude mít výhody od konkurentů.

**Realizace projektu a výroby** - dodavatelské podmínky ovlivňují průběh výroby, tedy i průběh výroby tepelné energie každé společnosti. Záleží také na přísunu materiálu, který je z velké části ovlivněn přírodním prostředím a podmínkami sjednanými s dodavateli. Velké nedostatky a prostoje by mohly narušit průběh v poskytované službě zákazníkům, to by mohlo vést k nedůvěře a pochybení o společnosti [7].

S dodavatelským zajištěním a realizací podnikatelského záměru úzce souvisí výběr dodavatele. Je nutné zvážit všechny klady a zápory dodavatele. Nejprve je potřeba najít



vhodné dodavatelské firmy, které mají výhodnou nabídku pro nákup. V případě opakovaného odběru materiálu se předpokládá spolehlivost dodávek, tím máme na mysli dodání včas, v dohodnutých termínech, za přijatelnou cenu. Kvalita materiálu je důležitým kritériem při výběru dodavatele. Právě kvalita materiálu ovlivňuje efektivnost poskytované služby. Při posuzování dodavatele jsou brána další kritéria, jako jsou: pověst firmy, lokalizace firmy, slevy, úroveň služeb a servisu, schopnost dodání co do množství a co do provedení. Dodavatel z pohledu podnikatele by měl být inovační, měl by prosazovat změny a stále se zajímat o nové technologie [9].

**Vstupy projektu – materiálové vstupy** – je brán v úvahu základní materiál, na kterém je poskytovaná služba závislá. Pozorně je nutné posuzovat především požadavky na energie a předpokládaný vývoj cen v této oblasti. Zajištění dlouhodobé dostupnosti materiálu nelze přímo určit, velkou roli hraje především přírodní prostředí.

**Postavení firmy na trhu a konkurence** - do podvědomí zákazníků se dostane podnikatel v případě, že bude uspokojovat jejich potřeby lépe než konkurence. Investory či případné společníky proto velmi zajímají fakta o daných trzích a možnostech se na nich uplatnit. Cílovou skupinou budou zákazníci, kteří budou využívat službu přinášející užitek a budou za ni ochotni zaplatit. Čím lépe se podaří službu přizpůsobit potřebám zákazníků, tím lepšího úspěchu lze dosáhnout. Před zahájením podnikatelské činnosti je nezbytné provést průzkum trhu. Důležitým krokem je také vytyčení konkurence. K těm patří podniky, které působí na stejných trzích. Nutné je uvést v čem je nová společnost lepší než konkurence.

**Zabezpečení prodeje** – aby byla nabízená služba na trhu úspěšná, je důležité, aby se dostala k cílovým skupinám zákazníků, jimž je určena. Na tuto skutečnost mají velký vliv akce poskytující zákazníkům informace o možnostech nákupu. Je nutné popsat a vysvětlit prodejní koncepci, přesvědčit zákazníky o výhodnosti služby. Prodej bude zajištěn sepsáním smlouvy mezi zákazníkem a společností.

**Finanční plán** – obsahem by měl být: celkový rozpočet projektu, potřebu finančních prostředků, zdroje financování projektu a prokázání schopnosti splácet cizí zdroje. Začínající

společnost potřebuje dostatek finančních prostředků na založení společnosti, pořízení dlouhodobého majetku a prostředky na zahájení podnikatelské činnosti tj. na financování nákladů provozní činnosti do doby, než společnost obdrží první tržby. V případě použití cizích zdrojů je nutné provést propočty na období, které odpovídá splácení [7].

## **2.6 Části finančního plánu**

Investoři a bankéři předpokládají, že v rámci finančního plánu budou sestaveny finanční výkazy. Jedná se o plán peněžních toků, plánovaný výkaz zisku a ztráty a plánovanou rozvahu.

### **2.6.1 Cash Flow**

Specifikuje předpokládané příjmy a výdaje související s podnikatelskou činností. Cash flow sestavuje podnikatel, aby zjistil, zda bude mít dostatek finančních prostředků na realizaci podnikatelského záměru [7].

CF vyjadřuje reálnou a nezkreslenou skutečnost ve srovnání se ziskem. Cash Flow a zisk představují dvě kategorie, se kterými podnikový management denně pracuje. Z dynamického hlediska představuje příliv a odliv peněz podniku v rámci určitého období. Ze statistického hlediska představuje výsledek přílivu a odlivu peněz, který se jeví jako rozdíl mezi příjmy a výdaji podniku za určité období. Znamená stav reálných peněz k určitému okamžiku.

Dluhošová (2006, str. 58) ve své literatuře uvádí [1]: „**Schéma CF ve zjednodušené podobě:**

**Počáteční stav peněžních prostředků**

+ CF z provozní činnosti

+ CF z investiční činnosti

+ CF z finanční činnosti

---

**Konečný stav peněžních prostředků.“**

## **2.6.2 Výkaz zisku a ztráty**

Poskytuje přehled o výnosech a nákladech. Jedná se o povinný výkaz o činnosti firmy, sestavovaný na konci účetního období. Ve VZZ jsou výnosy i náklady rozděleny na provozní, finanční a mimořádné. Rozdíl výnosů a nákladů představuje výsledek hospodaření za účetní období. Z hlediska úspěšnosti firmy je nejdůležitější provozní výsledek hospodaření.

**Provozní výsledek hospodaření** = provozní výnosy – provozní náklady

**Finanční výsledek hospodaření** = finanční výnosy – finanční náklady

**Výsledek hospodaření za běžnou činnost** = provozní výsledek hospodaření + finanční výsledek hospodaření

**Mimořádný výsledek hospodaření** = mimořádné výnosy – mimořádné náklady

**Výsledek hospodaření před zdaněním** = provozní výsledek hospodaření + finanční výsledek hospodaření + mimořádný výsledek hospodaření

**Výsledek hospodaření po zdanění** = výsledek hospodaření před zdaněním – daň z příjmů [6]

## **2.6.3 Rozvaha**

K tomu, aby mohl být podnikatelský záměr realizován a zahájena výroba, je potřeba nejdříve pořídit stroje a zařízení, umístit je do nějaké budovy na určitém pozemku, nakoupit

zásoby surovin a materiálu. Na veškerý majetek, který vstupuje do činnosti podniku je potřeba kapitál, bez něhož nejde podnikat. Podnikatel může do podnikání vložit vlastní kapitál v reálné podobě (jako budovu, stroje, zařízení), v peněžní podobě nebo jako fiktivní kapitál (akcie), či kombinování všech tří forem. V případě, že vlastní kapitál na podnikání nestačí, je možnost využití cizího kapitálu. Přehled o majetkové a kapitálové struktuře najdeme v účetním výkaze, který se nazývá majetková rozvaha nebo bilance majetku.

Grublová (2007, str. 104) ve své literatuře uvádí [3]: “Rozvaha poskytuje přehled o struktuře majetku (aktivech) a o zdrojích (pasivech), za něž byl tento majetek pořízen.”

**Tab. 2.2 Struktura rozvahy**

| <b>Aktiva celkem (A+B+C+D)</b>                | <b>Pasiva celkem (A+B+C+D)</b>                     |
|---|--|
| <b>A Pohledávky za upsaný vlastní kapitál</b> | <b>A Vlastní kapitál</b>                           |
| <b>B Stálá aktiva</b>                         | A. I. Základní kapitál                             |
| B. I. Dlouhodobý nehmotný majetek             | A. II. Kapitálové fondy                            |
| B. II. Dlouhodobý hmotný majetek              | A. III. Fondy tvořené ze zisku                     |
| B. III. Dlouhodobý finanční majetek           | A. IV. Výsledek hospodaření minulých let           |
|   | A. V. Výsledek hospodaření běžného účetního období |
| <b>C Oběžná aktiva</b>                        | <b>B Cizí zdroje</b>                               |
| C. I. Zásoby                                  | B. I. Rezervy                                      |
| C. II. Dlouhodobé pohledávky                  | B. II. Dlouhodobé závazky                          |
| C. III. Krátkodobé pohledávky                 | B. III. Krátkodobé závazky                         |
| C. IV. Finanční majetek                       | B. IV. Bankovní úvěry a výpomoci                   |
| <b>D Ostatní aktiva</b>                       | <b>C Ostatní pasiva</b>                            |

Zdroj: KOTLER, P.; WONG, V.; SAUNDERS, J.; ARMSTRONG, G. *Moderní marketing*. [4].

## 2.7 Hlavní předpoklady úspěšnosti

Marketing a následně i prodej mají velký vliv na budoucí úspěch podniku, proto je zapotřebí věnovat zvýšenou pozornost marketingové koncepci. Marketing by měl být chápán jako nástroj, který na trhu pomáhá řešit situaci, kdy se nadbytek konkurentů na straně nabídky uchází o přízeň nedostatečného množství zákazníků. Aby služba byla prodejná, musí mít přiměřenou cenu, kterou je nutné nejprve stanovit. Marketing tedy zahrnuje všechny aktivity, které by vedly k tomu, aby podnik dosáhl trvalých konkurenčních výhod.

Předpoklad úspěšnosti spočívá v sestavení Swot analýzy. Na základě sestavení si společnost bude moci odpovědět, čeho chce dosáhnout, jak se bude společnost vyvíjet v budoucnu, zjistit skutečnosti o konkurenci atd. Dalším předpokladem úspěšnosti je sestavení marketingového mixu na základě vytyčení produktu, ceny, propagace a distribuce. Úspěch spočívá v kvalitním vymezení podnikatelského prostředí a zjištěním údajů o trhu pomocí positioningu a monitoringu.

### 2.7.1 Swot analýza

Nejvhodnějším předpokladem pro zjištění úspěšnosti podnikatelského záměru je SWOT analýza. Analýza ukazuje, že podnik zná své silné a slabé stránky, příležitosti i hrozby. Je třeba poukázat na slabé stránky podniku, hrozby a snažit se je eliminovat. Nad slabými stránkami je nutno se zamyslet a najít příčinu jejich odstranění [7]. Pokud se podnik zakládá, SWOT analýza ukazuje, kterými směry by se podnikatel měl ubírat, a kterých chyb by se měl vyvarovat.

#### Struktura Swot analýzy:

- silné stránky podniku,
- slabé stránky podniku,
- příležitosti okolí,
- hrozby okolí [10].

Silné a slabé stránky jsou interními faktory, které může podnik kontrolovat a mohou být samy ovlivněny (dobré nebo špatné manažerské schopnosti). Hrozby a příležitosti jsou externími vlivy, které nelze ovlivnit, pouze je možno na ně v rámci chování podniku reagovat a přizpůsobit se jim.(situace na trhu práce) [4].

### 2.7.2 Marketingový mix

Je soubor taktických marketingových nástrojů používaných společností k úpravě nabídky podle cílových trhů. Při sestavování podnikatelského plánu je marketingový mix nezbytnou součástí. Měl by zahrnovat vše, co by měla společnost udělat, aby ovlivnila poptávku po svém produktu na trhu. Možné způsoby lze rozdělit do čtyř skupin, známých jako 4P: produkt (product), cena (price), distribuce (place), propagace (promotion).

#### Nástroje marketingového mixu :

**Produkt** – zahrnuje veškeré výrobky a služby, které společnost cílovému trhu nabízí. Produktem je myšleno vše, co je možné nabídnout trhu ke koupi, co se dá použít či spotřebovat a co může uspokojit nějakou potřebu či přání zákazníka. Zahrnuje fyzické předměty, služby, osoby, místa, organizace a myšlenky [5]. Produktem se také rozumí parametry, které blíže charakterizují službu: technická úroveň poskytované služby, záruční podmínky, kvalita, značka, velikost. Produkt se stane užitečný na trhu teprve tehdy, jestliže nalezne na trhu uplatnění pro konečného spotřebitele.

**Cena** – je definována jako specifická forma směnné hodnoty, která je vyjádřena v penězích, jako všeobecném ekvivalentu. Cena je výsledkem působení nabídky a poptávky. Pokud je nabídka rovna poptávce a trh je v rovnováze, nazýváme tuto cenu jako rovnovážnou. Začínající podnikatel bude řešit otázku především stanovení ceny nových výrobků. Nejprve definuje cíle cenové politiky, určí jaká je na trhu poptávka, zjistí náklady, provede rozbor cen, výrobního programu a chování konkurence, poté vymezí cenu a rozhodne o její výši. Cena musí být tak vysoká, aby pokryla veškeré provozní náklady. Podnikatel je vázán hradit finanční závazky, proto se užitek z poskytovaného produktu musí měnit

v plynoucí příjem. Cena nesmí být příliš nízká, podnik by v tomto případě nevyužil ochotu zákazníka zaplatit za produkt více [9].

**Distribuce** – velkoobchod, maloobchod a přímá distribuce tvoří hlavní distribuční kanály. Správná volba distribučního kanálu je ovlivněna logistickým aspektem distribuce. Je nutné zvážit dodací podmínky, způsoby a prostředky přepravy, optimalizace dopravních cest, řízení zásob i ochranu zboží během přepravy [2].

**Propagace** – podnikatel musí najít způsoby, jak přilákat své okolí (jiné podniky, spotřebitele) na své nabízené produkty, na jejich cenu, podstatné kvalitativní rysy, dosažitelnost, odlišnost od konkurenční nabídky. Při podněcování odbytu hraje důležitou roli reklama, osobní nabídka zboží, různé způsoby podpory prodeje a publicita.

*Reklama* - jedná se o placenou činnost, která má za úkol vyvolat v zákazníkovi zájem o určité myšlenky, výrobky nebo služby a přesvědčit ho o jejich užitečnosti a následně, aby se rozhodl pro jejich koupi. K tomuto účelu se používají různá sdělovací média např. noviny, časopisy, televize, rádio, reklamní dárky, plakáty atd.

*Osobní nabídka* – setkáváme se s ní především ve formě přímého dialogu mezi obchodníkem a zákazníkem. Obchodní zástupci i jiní pracovníci podniku na oficiálních a neoficiálních akcích vyvíjí patřičnou aktivitu, aby přilákali co nejvíce zákazníků. Tato forma propagace na rozdíl od reklamy má hlubší psychologické působení na zákazníka z důvodu přímé komunikace.

*Podpora prodeje* zahrnuje: rozšiřování nákupních kupónů, poskytování různých slev, mimořádných vzorků, výstav, veletrhů atd. Používá se pro krátkodobé podněcení poptávky.

*Publicita* – má za cíl bezplatně s využitím všech dostupných médií působit na potenciálního zákazníka a docílit tak zvýšení prodeje. Jedná se o nepřímou činnost,

kteřá může upozorňovat na podnik jako na celek, nebo se může orientovat na určité výrobky, trhy, osoby, projekty, dobročinné účely jako jsou různé nadace či charitativní akce [9].

### **2.7.3 Poznávací stránka marketingu – Positioning**

Positioning znamená umístování produktu do mysli potenciálního zákazníka. Doslova lze přeložit jako umístování. Jde o utváření vjemů, názorů, postojů v myslích zákazníků spojených se značkou společnosti nebo jeho výrobků či služeb. Positioning je způsob, kterým se podnik a jeho výrobky mohou vymezovat vůči konkurenci a vytvářet si svoji jedinečnou a nezaměnitelnou image. Patří mezi metody marketingového řízení [13].

Má-li být firma úspěšná, musí mít dostatek aktuálních a účelných informací o marketingovém prostředí. Aby byl dosažen žádoucí efekt, podnikatel musí neustále sledovat potřeby spotřebitelů, nové technologie konkurenčních firem, cenovou politiku. Marketingové prostředí lze rozčlenit na makroprostředí a mikroprostředí. Interní mikroprostředí představuje samotné funkční oblasti např. organizační struktura, která má vliv na chod společnosti. Externí marketingové prostředí vyjadřuje ty faktory, které obklopují podnik např. zákazníci, konkurence. Samotné makroprostředí představuje vlivy, které působí na podnik. Podnikatel s nimi musí automaticky počítat ve fázi zahájení podnikání, mohou to být: počet obyvatel ve městě, tradice, nezaměstnanost, rozvoj technologických změn, klimatické poměry, proto byl proveden positioning - průzkum trhu a zákazníků [8].

### **2.7.4 Monitoring**

Jedná se o permanentní činnost specializovaných firem, které se zaměřují na účelové sledování podnikatelského prostředí. Tato aktivita je označována jako monitoring podnikatelského prostředí [3].



## 2.8 Plánování investic

Před samotným výkladem o investicích je třeba se zmínit, co vlastně investice znamená. Investice představují odloženou spotřebu za účelem získání budoucích užitků. Konkrétně investice podniku představují jednorázově vynaložené zdroje, které budou přinášet peněžní příjmy během delšího budoucího období.

Plánování investic je jednou z nejsložitějších činností podnikového managementu. Je nutné vycházet z dlouhodobých strategických cílů podniku, podstatné je najít alternativu, jak tyto cíle splnit a hlavně mít zdroje pro zamyšlenou investiční akci. Plánování investic vychází ze strategického podnikatelského plánu, který je hlavním úkolem top managementu. Z hlediska věcné stránky plánování investic jde o rozhodování o technickém a výrobním charakteru investice (jak má být zařízení pořízeno, rozšíření výrobní kapacity, kdo zajistí projektovou přípravu, kdo bude dodavatelem, časový průběh výstavby) [9].

### 2.8.1 Zdroje financování investic

Vklady společníků představují vlastní zdroj neboli vlastní kapitál. Mezi cizí zdroje patří bankovní i nebankovní úvěr, který je podkladem pro chod podniku. Pro získání cizího kapitálu banky požadují podrobný podnikatelský záměr spolu s rozpočtem. Než podnikatel zažádá o půjčku v bance, je nutné zdůvodnit její účel, míru zadlužení, schopnost splácet úroky a půjčku, záruku v případě, že podnik zanikne nebo přeruší činnost. Cizí kapitál je nebezpečný pouze v případě, že by podnik přestal splácet dluhy.

Tato práce se bude zabývat především finanční stránkou investice, kde bude podnikatel žádat o dlouhodobou půjčku. Dlouhodobé úvěry poskytované bankami představují nejvýznamnější zdroj financování rozvoje podniku, tj. jeho nových podnikatelských projektů. Velikost úvěru a způsob jeho splacení ovlivňují jednak úroky, které tvoří součást finančních nákladů, jednak peněžní toky prostřednictvím splátek úvěru. Výši úroku i celkové náklady ovlivňuje velikost úvěru, úroková sazba (bude záviset především na rozhodnutí banky), odklad splátek, doba splacení, způsob placení. Čím vyšší velikost úvěru a úrokové sazby, čím delší bude odklad splátek a doba splacení, tím vyšší budou i úroky.

### **Při placení dlouhodobého úvěru přichází v úvahu 3 možnosti splacení:**

**Individuální splátkový plán** – žadatel jedná o úvěr s poskytovatelem kapitálu (např. bankou). Součástí konzultace jsou velikosti a termíny jednotlivých splátek, které pak určí velikost úroků v jednotlivých letech.

**Rovnoměrné splacení** - úvěr je splacen částkami stejné velikosti v pravidelných termínech (roční, pololetní, měsíční) vždy počátkem resp. koncem období.

**Splacení anuitou** – představuje součet splátek a úroků za každé období, konstantní veličinou je tzv. anuita. Velikost anuity stanovíme podle vztahu [2]:

$$A = \frac{(1+r)^n \times r}{(1+r)^n - 1} \times U$$

A = roční anuita

U = velikost úvěru

r = úroková sazba (% / 100)

n = doba splacení (roky)

## **2.8.2 Kritérium při posuzování investice**

Ukazatele rentability neboli ukazatele výnosnosti nebo ziskovosti, poměřují vytvořený zisk (kladný výsledek hospodaření) s výší zdrojů podniku, jichž bylo užito k dosažení zisku. Jsou považovány za nejdůležitější informaci pro investory, kteří uvažují o investování svého kapitálu. Informují, jak bude investovaný kapitál zhodnocen. Vyskytují se v několika variantách podle toho, jak je definovaný zisk v čitateli a co bude dosazeno do jmenovatele ukazatele. Do čitatele se nejčastěji dosazuje zisk po zdanění (EAT), zisk před zdaněním (EBT), zisk před úroky a zdaněním (EBIT), provozní zisk. Ve jmenovateli se vyskytují vlastní kapitál, celkový kapitál, dlouhodobý kapitál, případně tržby. Při konstrukci ukazatelů by měla

být dodržena zásada, že se poměrují hodnota zisku s kapitálem, jehož vlastníků zisk patří a může jim být rozdělen [4].

Efekt, který je dosahovaný vlastníky je udáván ziskem po zdanění. Výnosnost vloženého vlastního kapitálu je měřena ukazatelem nazývaným ROE. Zisk před zdaněním je hrubý zisk. Zisk před úroky a zdaněním měří efekt z hospodářské činnosti bez ohledu na to, aby bral v úvahu strukturu financování. Patří mezi klíčové ukazatele při měření výkonnosti podniku pomocí rentability aktiv ROA [1].

**Nejpoužívanějšími ukazateli rentability jsou:**

**Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)** – představuje podíl zisku po zdanění a vlastního kapitálu. V tomto ukazateli se kromě efektivity činnosti podniku projevuje i efekt zadlužení a výše zdanění. ROE představuje procentní výnos, který získávají vlastníci.

**Rentabilita celkového kapitálu (ROA)** – je označována jako rentabilita aktiv. V čitateli je uveden provozní zisk. Tento ukazatel nebere v úvahu zdanění ani úroky, je používán zejména pro mezipodnikové srovnání výkonnosti podniku.

**Rentabilita tržeb (ROS)** – pro výpočet se používá zisk po zdanění i provozní zisk a poměruje se k čistým tržbám [4].

## **2.9 Jak vyhodnocují banky podnikatelský plán**

Je dobré vědět, čemu banky přikládají váhu, chceme-li, aby dobře přijaly podnikatelský plán a kladně ho vyhodnotily:

- podnikatelský plán musí být přesvědčivý, srozumitelný a nápaditý
- musí přinést zákazníkovi jednoznačnou výhodu a užitek
- musí existovat dostatečně velký trh pro produkt

- musí být zdůvodněno, proč má produkt šanci uspět na trhu, produkt by měl mít zřejmou výhodu oproti konkurenčním produktům, měl by mít znaky jedinečnosti
- marketingové strategie musejí být promyšlené a perspektivní
- jednotlivé plány musejí být sladěné a podložené realizovatelnými předpoklady
- banky budou věnovat pozornost managementu, neboť úspěch podnikatelského projektu závisí na schopnostech zakladatelů firmy [11].

## 3 APLIKAČNÍ ČÁST

### 3.1 Představení společnosti

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| Obchodní firma:                    | NPM, s. r. o.  |
| Sídlo společnosti:                 | bývalý areál kasáren v pronajatých prostorách,<br>ulice 40. pluku, Valašské Meziříčí |
| Právní forma:                      | společnost s ručením omezeným  |
| Základní kapitál:                  | 200 000 Kč   |
| Předmět podnikání:                 | výroba a distribuce tepelné energie  |
| Statutární orgán:                  | jednatel je ředitel společnosti  |
| Internetová adresa:                | <a href="http://www.swhg.cz">www. swhg.cz</a>  |
| Předpokládaná doba zahájení prací: | druhé čtvrtletí 2012   |
| Krátkodobé cíle společnosti:       | kladné cash flow v ročním období, uchytit<br>se na trhu                              |

Hlavním obchodním cílem je zefektivnění dodávky tepelné energie, která je nyní pro potencionální zákazníky dodávána neefektivně s velkými tepelnými ztrátami. Společností dodávaný zdroj energie prezentuje ekologicky šetrné zacházení s využitím biomasy a obnovitelných zdrojů energie. Ekonomická strategie je založena na neustále se zvyšující ceně dodávky energií získávaných tradiční energií (spalování plynů, hnědého či černého uhlí), které navíc vysoce zatěžují životní prostředí.

#### 3.1.1 Předpoklady společnosti

Jedná se o začínající společnost s omezenými finančními prostředky, ale s cílenou strategií a dobře propracovaným „know how“. Společnost ale nemá svoji historii, neví, jak se uchytí na trhu. Vzhledem k tomu může hůře prokazovat svou efektivnost.

### 3.1.2 Zdroje financování

K uskutečnění podnikatelského záměru je potřeba získat finanční prostředky k jeho realizaci. Společnost předpokládá, že bude moci žádat o nebankovní úvěr od soukromého investora.

Základní kapitál: 200 000 Kč

Cizí kapitál: 2 310 020 Kč

Sestavení podnikatelského záměru je nezbytné pro získání finančních prostředků, neboť bez nich by nebylo možno podnikatelskou činnost zahájit. Hlavním finančním zdrojem pro vybudování nové technologie bude nebankovní úvěr od soukromého investora v hodnotě 2 310 000 Kč, při úrokové sazbě 10 %. Doba splatnosti by měla být do 7 let. Bankovní úvěr bude jištěn nemovitostí a budovanou technologií. Peněžní prostředky budou použity na financování výdajových položek při realizaci podnikatelské činnosti.

Další možnou alternativou financování projektu bude dotace z fondu Evropské unie. Ministerstvo životního prostředí a Státní fond životního prostředí ČR vyhlásily výzvu k podávání žádostí o poskytování podpory v rámci Operačního programu Životního prostředí. Společnost má v plánu o tuto dotaci žádat, neboť výzva je určena zejména pro projekty zaměřené na zlepšování kvality ovzduší a snižování emisí ve Zlínském kraji. Stěžejním cílem společnosti je tedy využít finanční prostředky z daných fondů, uchytit se na trhu a přesvědčit potencionální zákazníky o kvalitě služeb. Před podáním žádostí je nutné si důkladně prostudovat materiál týkající se žádosti o dotaci [14].

Program je otevřen žádostem organizací státní správy a samosprávy, nezávislým organizacím, výzkumným a vědeckým ústavům i právnickým a fyzickým osobám. Typ žadatele je jedno z kritérií pro určení výše dotace, která může dosahovat až 90 % výše nákladů na projekt. Na tento „strop“ však dosáhne malé množství projektů. Dotace jsou nižší např. u projektů předkládaných podnikatelskými subjekty nebo projektů, které vytvářejí příjmy [15].

### **3.1.3 Finanční cíle**

Společnost hodlá žádat o poskytnutí cizího kapitálu, k jehož splacení je potřeba vytvořit zisk. Společnost předpokládá, že peníze vložené do podnikání budou vzhledem k jejich návratnosti dobrou investicí.

Vzhledem k tomu, že společnost předpokládá, že se uchytí na trhu, chtěla by rozšířit svoji podnikatelskou činnost dalším zákazníkům a zvyšovat tak výnosnost v oblasti obnovitelných zdrojů energie.

V co nejbližší době by společnost měla předložit podnikatelský záměr instituci a požádat o dotaci z EU.

## **3.2 Profesní a osobní údaje o vlastnících firmy**

Společnost bude založena třemi společníky. Celkový vložený kapitál do podnikání se bude dělit na třetiny mezi jednotlivé společníky. Každý z nich vloží do podnikání 66 667 Kč. Veškeré vedení společnosti bude v kompetenci ředitele.

### **3.2.1 Organizační struktura společnosti**

Ředitelem společnosti je Ing. Michal Podešva, který vystudoval VŠB-TU Ostrava, vysokoškolské studium ukončil v roce 2002. Po úspěšném absolvování studia pracoval jako stavbyvedoucí v nadnárodní společnosti. Po celou dobu své odborné praxe se zajímá o nové technologie v oblasti obnovitelných zdrojů.

Vedoucím ekonomického úseku bude Petra Janovská, která v současné době studuje na VŠB-TU Ostrava na Ekonomické fakultě. V podniku se bude zabývat účetnictvím a veškerou administrativou.

Posledním společníkem bude Nikola Sovák, který letos dokončuje Vysoké učení technické v Brně, fakultu Stavební - obor Energetika vytápění budov. Jeho náplní práce bude zejména servis a údržba technologie.

#### **Pracovní aktivity a odměňování členů společnosti:**

|  |                               |
|--|-------------------------------|
| Ředitel:                               | placen dle % z tržeb          |
| Účetní manažer:                        | zaměstnán na poloviční úvazek |
| Pracovník zajišťující servis a údržbu: | zaměstnán na poloviční úvazek |

Pohyblivá složka platu bude 0 - 30 % v závislosti na ročním zisku společnosti. Za zaměstnance bude společnost odvádět sociální pojištění 25 % a 9 % na zdravotní pojištění.

Klíčovým úspěchem společnosti je mít kvalitního marketéra, který bude placen podílově, 0 - 3 % z tržeb. Vzhledem k malému počtu zaměstnanců ve firmě se tak sníží náklady na výplatu mezd. Všichni zaměstnanci budou působit v pronajatých prostorách sídla společnosti.

### **3.2.2 Náplň práce zaměstnanců**

Účetní manažer je pracovník, který bude sídlit v kanceláři celý pracovní týden po dobu 4 hodin. Náplní práce bude správná fakturace, průkazné a správné vedení účetnictví, objednávky paliva, vyhodnocování veškeré administrativy. Jeho povinností je rovněž přijímat zákazníky a prodiskutovat s nimi jakýkoli problém týkající se problematiky výroby tepelné energie.

Servisní technik a údržbář bude mít na starosti technický úsek, který bude zahrnovat provoz kotleny. Automatizace kotle nevyžaduje téměř žádný servis. Je však potřeba mít pracovníka, který rozumí technologii a v případě poruchy ihned zasáhne. V jeho náplni bude také kontrola dodávky paliva v potřebném množství a správné ceně.



### **3.3 Popis podnikatelské příležitosti**

Jedná se o službu, která využívá moderních technologických trendů. Hlavní zdroj výroby tepelné energie představuje vybudování kotelny se soustavou dvou kotlů 2 x 100 kW. Kotle na spalování biomasy jsou zařízení s nízkými provozními náklady, bezpečným provozem a účinností více než 90 %. Inteligentní řídicí systém kotlů umožňuje celoroční vytápění s využitím různých typů paliva. Dokáže optimálně spalovat levná paliva v podobě štěpky, hoblin nebo vysoce výhřevných dřevěných pelet. Společnost NPM, s. r. o. bude využívat především štěpku [16].

Kotelna bude umístěna v nebytovém prostoru bytového domu. Stávající nebytové prostory je nutno před instalací technologie částečně zrekonstruovat. Bude provedeno bourání starých konstrukcí, úpravy povrchů, demontáž starých kotlů, sanace podlahy. Pro výrobu tepelné energie prostřednictvím těchto dvou kotlů je nutné spalování štěpky, která v tomto případě slouží jako hlavní palivo. Štěpka bude dodávána v pravidelných intervalech. Jako topné médium celého systému bude využívána voda. Elektrická energie slouží k provozu oběhových čerpadel, regulaci a řízení kotle.

K zajištění potřebné administrativy bude sloužit pronajatá kancelář v prostorách bývalých kasáren na ulici 40. pluku ve Valašském Meziříčí. Místo je vhodné zejména pro malou vzdálenost od centra města, parkováním zdarma a relativně nízkým nájemným. Kancelář je již vybavená základními potřebami jako je nábytek, tiskárna atd., pouze se doplní spotřební materiál v průběhu roku. V kanceláři bude sídlit přechodně ředitel společnosti spolu s ostatními zaměstnanci. K podnikatelské činnosti bude potřeba alespoň jeden automobil, předpokládá se ojetý vůz Octavia, dále notebook značky HP.

### **3.4 Majetkové vztahy související s projektem**

V případě této začínající společnosti bude zázemí odděleno od provozovny. Pro sídlo společnosti, zvláště pro případ provozovny, by měl podnikatel disponovat užívacím nebo vlastnickým právem k pozemkům a podnikatelským prostorům. Zakoupený prostor

je příznivě lokalizován, splňuje všechny podmínky pro daný typ podnikání, kupní cena je přiměřená.

### 3.4.1 Rozhodnutí o objektu podnikání

Před samotnou realizací podnikatelského záměru je nezbytné vybrat objekt podnikatelské činnosti. Výběr objektu patřil mezi stěžejní záležitosti z toho důvodu, že většina nebytových prostor, k tomuto účelu vhodných, které společnost chtěla odkoupit, patřila společenství vlastníků bytů. Aby mohla být kotelná vybudována, je potřeba mít nemovitost v soukromém vlastnictví.

Po průzkumu trhu a hledání vhodného působiště byla nalezena bytová jednotka na ulici Křížná 35 ve Valašském Meziříčí viz obr. 3.1. Jedná se o dva bytové domy na konci trasy CZT, kde ztráty dosahují vysokých hodnot a stávající zákazníci tak vynakládají prostředky za značně neefektivní dodávku tepla. Bytová jednotka se skládá celkem z 56 bytů, z toho je 32 třípokojových bytů o rozloze 78 m<sup>2</sup>, 16 bytů dvoupokojových o rozloze 56 m<sup>2</sup> a 8 garsoniér o rozloze 16,5 m<sup>2</sup>. Celková vytápěná plocha těchto prostor činí 3 524 m<sup>2</sup>.

Obr. 3.1 Monitoring



Zdroj: Portál Mapy. [online]. Dostupné na [www: <www.mapy.cz>](http://www.mapy.cz).

### **3.5 Technicko-technologická část projektu**

V této části je nastíněna výrobní technologie poskytované služby. Do centrálního zásobníku biomasy bude dle vypočítané roční spotřeby přivezeno potřebné množství paliva, které poputuje pomocí podavače do oddělené místnosti kotelny (zásobník paliva). V kotli proběhne cyklus spalování a pomocí výměníku dojde k přeměně tepla do topného systému, který bude napojen na stávající rozvod v domě.

### **3.6 Realizace projektu a výroby**

Stěžejní bude výběr dodavatele paliva. Výběrové řízení bude provedeno na základě ceny a kvality štěpky. Z důvodu nepřetržitého výrobního procesu je nutné zajistit dodávku paliva včas v potřebném množství. Není možné dovolit si jakékoli prostoje zařízení. Mohlo by to znamenat ztrátu důvěry obyvatelů bytové jednotky. Při výběru dodavatele je nutno zvážit všechny aspekty ceny paliva, jako jsou vzdálenost pro transport, kvalita a energetická vydatnost. Cena bude sjednána dopředu dle tržní ceny (na rok), aby v zimních obdobích neměli dodavatelé štěpky tendenci cenu zvyšovat.

### **3.7 Vstupy projektu – materiálové vstupy a energie**

Hlavní materiál, který vstupuje do výroby tepelné energie, je štěpka. Jedná se o odpad z dřevovýroby, jehož cena je výhodná díky příznivé homogenitě materiálu, je snadno transportovatelná a uskladnitelná pro automatickou dopravu. Má vysoké procento využitelné tepelné energie při spalování a nízkou popelnatost (odpad). Jedná se o obnovitelný zdroj energie.

### **3.8 Postavení firmy na trhu a konkurence**

Na základě průzkumu trhu byli potencionální zákazníci podrobně seznámeni s výrobní technologií, provozem a cenou. Cílem bylo přesvědčit zákazníky, že společností poskytovaná služba je pro ně ekonomicky výhodnější při zachování stejného standardu.

### 3.8.1 Konkurence

Ve Valašském Meziříčí nemá společnost v poskytované službě s využitím biomasy téměř žádnou konkurenci. Cílem není přebírat zákazníky velkým společností, podnikatelský záměr je aplikován na lokálním trhu.

**Centrální zdroj tepla (CZT)** - jedná se o prodej odpadního tepla ze společnosti DEZA, a. s, který přes další společnost rozvádí teplo pro obec Valašské Meziříčí. Z důvodu velké vzdálenosti a zastaralých rozvodů s velkou tepelnou ztrátou je tato oblast pro zákazníky nevýhodná. Z důvodů tepelných ztrát na potrubí, vlivem neefektivní izolace, je CZT dražší než společnost NPM, s. r. o.

**Spalování uhlí** - z ekologického hlediska není pravděpodobné, že by spalování uhlí ohrožovalo technologii společnosti. Nepředpokládá se, že v horizontu 10 let by se dodávka tepla prostřednictvím spalování černého či hnědého uhlí mohla považovat za konkurenci pro společnost NPM, s. r. o.

**Kusové dřevo** - spalování kusového dřeva nelze považovat za konkurenci. Celý proces vyžaduje pracovníka, který bude obsluhovat kotel a chod zařízení. Nevýhodou této alternativy výroby tepelné energie je nízká využitelná hodnota energie z kusového dřeva a vysoké procento odpadních spalin, které zatěžují stávající ekosystém. Návratnost takového systému je téměř nulová.

**Spalování plynu** - není drahý, ale je dražší než dřevo a uhlí, zároveň nižší než CZT. Zákazníci by museli nejprve zainventovat do zařízení kotelny. Jedná se o neobnovitelný zdroj energie a předpokladem je jeho rapidní zdražování.

## 3.9 Zabezpečení prodeje

Mezi společností a zákazníky bude smluvní vztah na dodávku a odběr tepelné energie. Smlouva bude sepsána na dobu deseti let s garancí nižší ceny než stávající CZT. Mohlo

by se stát, že by prodej mohl být ohrožen neshodou týkající se chování spotřebitele. Tím má společnost na mysli, že v každé společnosti se najde člověk, který má tendenci činit problémy, a proto je důležité se proti nim pojistit a počítat s nimi. Případné spory budou řešeny na základě smlouvy a platného práva. V případě, že by odběratel energie neplatil řádně a včas, je možné vymáhat peněžní prostředky soudní cestou - exekucí. V případě prodlení či poruchy zařízení ze strany dodavatele energie je možné kotelnu provozovat v nouzovém režimu na jeden kotel. Oprava by měla být provedena do 24 hodin.

### **3.10 Finanční plán**

Předpokladem investování peněz do začínajícího podniku je, aby byl schopen prokázat budoucí návratnost investice a dlouhodobě tak vykazoval zisk a uspokojoval požadavky věřitelů a klientů. Investiční rozhodování představuje dlouhodobý charakter. Ten, kdo investuje, musí vědět, že čas jsou peníze. Jako každý začínající podnikatel tak i tato společnost se musí vyrovnat s určitou mírou nejistoty a rizikem, které k zahájení podnikatelské činnosti patří. Případná rizika se samozřejmě bude snažit minimalizovat.

Investice představuje jednorázový výdaj, který bude přinášet příjmy během delšího období. Bez investic se začínající podnik neobejde, už jen proto, že by se měl v budoucnu dále rozvíjet. Investorem této akce může být kdokoli, kdo je ochoten poskytnout peněžní prostředky s návratností cca 7 let a výnosem cca 10 %. Než se společnost rozhodne do čeho, kde, kdy a hlavně jak investovat kapitál, musí si uvědomit, že se jedná o „břemeno“, které bude zatěžovat společnost řadu let fixními náklady. Fixní náklady představují náklady na vybudování technologie, jsou neměnné. Využívání výrobní technologie se však mění, proto jsou z hlediska investic fixními náklady odpisy.

Hrubé investice použije společnost na investování do výstavby kotelny, především pořízení technologie a s tím souvisejícího zařízení, koupě nemovitosti, rekonstrukce prostoru.

Samotný investiční projekt zahrnuje výstavbu kotelny a přípravu na její záběh. V celé fázi projektu se bude společnost zabývat finančními investicemi, neboť se bude jednat zejména o nebankovní úvěr od soukromého investora.

### 3.10.1 Výdaje vložené do podnikání

Z tabulky 3.1 je zřejmé, že celkové výdaje na realizaci podnikatelské činnosti činí 2 510 020 Kč. Výdaje jsou rozpočítány v závislosti na době používání.

**Tab. 3.1 Celkové výdaje**

| <b>Položky</b>            | <b>Cena (v Kč)</b>  | <b>Cena za rok (v Kč)</b> | <b>Doba používání (v letech)</b> |
|---------------------------|---------------------|---------------------------|----------------------------------|
| 2 Kotle                   | 900 000,00          | 45 000,00                 | 20                               |
| Nemovitost kotelny        | 150 000,00          | 7 500,00                  | 20                               |
| Pronájem kanceláře        | 30 000,00           | 30 000,00                 | ročně                            |
| Stavební úpravy           | 290 000,00          | 14 500,00                 | 20                               |
| Automobil                 | 200 000,00          | 20 000,00                 | 10                               |
| Notebook + Software       | 25 000,00           | 3 571,43                  | 7                                |
| Kancelářské potřeby       | 5 000,00            | 5 000,00                  | ročně                            |
| Palivo                    | 210 000,00          | 210 000,00                | ročně                            |
| Napojení kotlů            | 185 000,00          | 9 250,00                  | 20                               |
| Mzdy zaměstnanců          | 179 000,00          | 179 000,00                | ročně                            |
| Odměna poradce            | 50 000,00           | 10 000,00                 | 5                                |
| Právní služby             | 50 000,00           | 10 000,00                 | 5                                |
| Servis a údržba zařízení  | 10 000,00           | 5 000,00                  | 2                                |
| Voda + elektrická energie | 20,00               | 20,00                     | ročně                            |
| Pojištění                 | 23 000,00           | 23 000,00                 | ročně                            |
| Reklama a marketing       | 3 000,00            | 3 000,00                  | ročně                            |
| Rezerva                   | 200 000,00          |                           |                                  |
| <b>Celkové výdaje</b>     | <b>2 510 020,00</b> | <b>574 841,43</b>         |                                  |

Zdroj: Vlastní zpracování

**Odpisy majetku:**

|                      |                  |
|----------------------|------------------|
| 2 Kotle              | 45 000 Kč        |
| Automobil            | 20 000 Kč        |
| Notebook + Software  | 3 571 Kč         |
| Napojení kotle       | 9 250 Kč         |
| Stavební úpravy      | 14 500 Kč        |
| Nemovitost           | 7 500 Kč         |
| <b>Odpisy celkem</b> | <b>99 821 Kč</b> |

**3.10.2 Srovnání cen CZT a NPM, s. r. o.**

Nejprve bylo zjištěno, kolik energie obyvatelé spotřebují za celý rok v jednom bytovém domě o ploše 1 762 m<sup>2</sup>. Spotřeba tepelné energie produkované ústředním topením činí 650 Gj/rok a teplá užitková voda 135 GJ/rok. Z toho vyplývá, že celková spotřeba energie za bytovou jednotku je 785 Gj/rok. Cena za 1 Gj/rok činí 766 Kč dle vyúčtování za rok 2009 CZT.

**CZT**

Spotřeba za rok o ploše 1 762 m<sup>2</sup>:  $785 \text{ Gj} / 1\,762 \text{ m}^2 = 0,445 \text{ Gj/m}^2$

Cena za rok:  $766 \text{ Kč} \times 0,445 \text{ Gj} = 340,87 \text{ Kč/Gj/m}^2$

Cena za měsíc:  $340,87 \text{ Kč} / 12 = 28,40 \text{ Kč/Gj/m}^2$

Za předpokladu, že bude uzavřena smlouva pro oba objekty o stejné výměře, (což představuje  $1\,762 \text{ m}^2 \times 2 = 3\,524 \text{ m}^2$ ), společnost uvažuje o celkové vytápěné ploše 3 524 m<sup>2</sup>.

Cena vytápěné plochy:  $340,87 \text{ Kč} \times 3\,524 \text{ m}^2 = 1\,201\,225,88 \text{ Kč/rok}$

## **NPM, s. r. o.**

Náklady za rok o ploše 3 524 m<sup>2</sup>:  $574\,841,43 \text{ Kč} / 3\,524 \text{ m}^2 = 163,12 \text{ Kč/m}^2$

Náklady za měsíc:  $163,12 \text{ Kč} / 12 = 13,59 \text{ Kč}$

### **Cena NPM s. r. o. je o 10 % levnější než konkurence.**

Odbytová cena za měsíc:  $28,40 \text{ Kč} / 100 \times 90 = 25,56 \text{ Kč}$

Tržby za rok o ploše 3 524 m<sup>2</sup>:  $25,56 \text{ Kč} \times 3\,524 \text{ m}^2 \times 12 = 1\,080\,881 \text{ Kč}$

Zisk:  $1\,080\,881 \text{ Kč} - 574\,841,43 \text{ Kč} = 506\,040 \text{ Kč}$

### **Náklady na výrobu 1 Gj energie se mohou lišit o více jak polovinu oproti CZT, a to z několika důvodů:**

1. Objekty jsou vytápěny zastaralou technologií, kde přívodní potrubí je starší více jak 20 let s naprosto nevyhovující izolací. Obrovské tepelné ztráty.
2. Objekty se nacházejí na konci trasy dodávky CZT.
3. Stávající dodavatel CZT může účtovat dodávku tepla včetně ztrát bez ohledu na koncového zákazníka.
4. Pro srovnání Brno centrum za poslední zúčtovací období (2009) se cena za 1 Gj pohybuje cca 900 Kč.

### **3.10.3 Splátka úvěru**

Společnost NPM, s. r. o. má předjednaný úvěr s úrokovou sazbou 8 až 10 % bez nutnosti jiného ručitele, než jakým bude nemovitost, ve které bude umístěna technologie kotelny a veškerá zařízení.



|  |              |
|--|--------------|
| Splácení:                                  | anuitní      |
| Nebankovní úvěr od soukromého podnikatele: | 2 310 020 Kč |
| Úroková sazba:                             | 10 %         |
| Doba splácení:                             | 7 let        |
| Splátka:                                   | 474 490 Kč   |

$$\text{Splátka} = \frac{(1+0,10)^7 \times 0,10}{(1+0,10)^7 - 1} \times 2\,310\,020 = 474\,490 \text{ Kč}$$

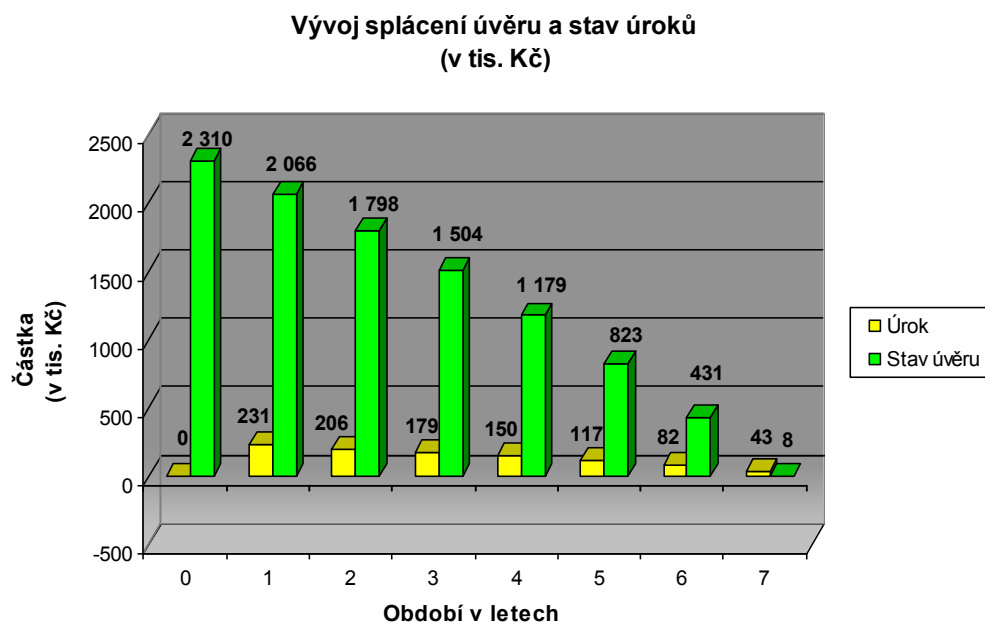
**Tab. 3.2 Splátkový kalendář**

| Období | Splátka | Úmor    | Úrok    | Stav úvěru |
|--------|---------|---------|---------|------------|
| 0      |         |         |         | 2 310 020  |
| 1      | 474 490 | 243 488 | 231 002 | 2 066 532  |
| 2      | 474 490 | 267 837 | 206 653 | 1 798 695  |
| 3      | 474 490 | 294 620 | 179 870 | 1 504 075  |
| 4      | 474 490 | 324 082 | 150 408 | 1 179 993  |
| 5      | 474 490 | 356 491 | 117 999 | 823 502    |
| 6      | 474 490 | 392 140 | 82 350  | 431 362    |
| 7      | 474 490 | 431 354 | 43 136  | 8          |

Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu 3.1 je zřejmé, že stav úvěru v následujících 7 letech klesá v závislosti na splácení. Úrok představuje břemeno, které podnikatele zatěžuje tím, že si půjčil cizí kapitál. Ve vztahu ke stavu úvěru klesají také úroky.

**Graf 3.1**



Zdroj: Vlastní zpracování

### 3.10.4 Výkaz zisku a ztráty

|                      |                   |
|----------------------|-------------------|
| Tržby                | 1 080 881 Kč      |
| Provozní náklady     | 545 020 Kč        |
| - z toho odpisy      | 99 821 Kč         |
| <b>Provozní zisk</b> | <b>535 861 Kč</b> |
| Finanční výnosy      | 0 Kč              |
| Placené úroky        | 231 002 Kč        |
| Zisk před zdaněním   | 304 859 Kč        |
| Daň 19%              | 57 923 Kč         |
| <b>Čistý zisk</b>    | <b>246 936 Kč</b> |

Použitelný zisk pro podnikatele:  $246\,936 - 243\,488 = 3\,448$  Kč - k dispozici by měli podnikatelé i částku odpisů.

Společníci firmy nepředpokládají okamžitý osobní přínos investice. Prioritou je co nejrychlejší splacení úvěru. V případě jakéhokoli vyřízení dotace z fondu EU se jedná o prostředky nad rámec uvažovaného finančního plánu.

### **3.11 Hlavní předpoklady úspěšnosti**

K těmto předpokladům patří zejména Swot analýza, marketingový mix a monitoring. Na základě těchto údajů se bude moct společnost lépe přizpůsobit změnám na trhu.

#### **3.11.1 Swot analýza**

##### **Silné stránky:**

Ekologicky šetrná výroba k životnímu prostředí

Možnost dotace z EU

Automatizace celého provozu

Využití obnovitelných zdrojů energie

Nízká cena

Nízké provozní náklady celé společnosti

##### **Slabé stránky:**

Nová společnost na trhu

Nedůvěra zákazníků k novým technologiím

Nedostatečná reklama

**Hrozby:**

Zvýšení cen od dodavatele

Odběratelé nebudou platit

Výpadek elektřiny

Možný „lobbing“ silnějších partnerů

**Příležitosti:**

Rozšíření na další lokální působišť

Dotace z fondu EU

Finanční prostředky nového investora

### 3.11.2 Marketingový mix

Produkt: Výroba tepelné energie

Odbytová cena za měsíc:  $\text{Za } 1 \text{ Gj/m}^2 = 25,56 \text{ Kč}$

**Cena** - zákazníci chce společnost přilákat zejména na nižší cenu. Nejprve bylo zjištěno, kolik platí obyvatelé bytové jednotky za tepelnou energii doposud a po důkladných propočtech bylo zjištěno, že cena společnosti vychází o 10 % levněji. Faktor ceny představuje důležitý prvek, proč přejít k odebírání tepelné energie u společnosti NPM, s. r. o. Cena se nemůže příliš lišit od konkurence, společnost by tak ztratila prestiž na trhu a zákazníci by mohli pochybovat o kvalitě služby.

Cena bude inkasována v měsíčních intervalech na bankovní účet společnosti. Pokud dojde ke změnám podmínek na trhu, mohla by společnost uvažovat o zvýšení ceny, to však bude záviset na vývoji HDP, vývoji životní úrovně, poptávky na trhu, vývoji investic. Důležité je zaměřit se na situaci na trhu jako je nezaměstnanost, volná pracovní místa, úrovně mezd a také se opřít o trend technického vývoje v oblasti obnovitelných zdrojů energie.

**Distribuce** - dodávka tepelné energie bude probíhat dle potřeb zákazníka v závislosti na ročním období. Palivo pro výrobu tepelné energie bude skladováno v zásobníku na dobu nepřetržitého provozu zařízení kotelny cca 3 měsíce.

**Propagace** – proběhne v lokalitě, kde vládne nespokojenost zákazníků s cenou dosavadní tepelné energie (CZT). Obyvatelé daného bytového domu budou seznámeni s technologií, kterou společnost poskytuje. Uvedené výhody spočívají především v ceně, která bude o 10 % levnější než konkurence. Propagace bude úkolem marketéra, který zabezpečuje propagační materiál společnosti, zjišťuje situaci na trhu, informace o konkurenci.

## 4 VÝSLEDKY ŠETŘENÍ, NÁVRHY, DOPORUČENÍ

Z výsledků šetření vyplývá, že společnost je schopna na základě představení technologie, průzkumu trhu a obstarání finančních prostředků zahájit podnikatelskou činnost. Cena konkurence se pro zákazníky jeví doposud vysoká. Kalkulace ceny u nově vznikající společnosti dokazuje, že distribuovaná služba zákazníkům bude mít nižší cenu, a to o 10 % oproti konkurenci. Na základě vypočtených údajů je zřejmé, že podnikatel bude schopen úvěr splatit do 7 let.

V případě uchycení na trhu by mohla společnost rozšířit podnikatelskou činnost. Dá se předpokládat, že služba bude žádaná u dalších potencionálních zákazníků. To by zapříčinilo zvýšení tržeb a tím i zisku. Priorita úspěchu by proto měla být postavena na kvalitním marketingu. Do budoucna by mohla společnost zainvestovat více finančních prostředků do marketéra. Náplní jeho činnosti by měla být zejména propagace pomocí reklamy, letáků. Měl by se zajímat o konkurenci, lobbing silnějších partnerů, navrhnout nové strategie a pronikání na trh.

Prozatím probíhá odběr paliva od konkurenčních podniků. Do budoucna by se dalo uvažovat o odkoupení zařízení a výrobě vlastního paliva. Ušetřily by se tím tak náklady na pořízení paliva, provozní náklady a náklady na dopravu.

Na základě možností využití dotace z fondu EU by mohl podnikatel, co nejdříve předložit podnikatelský záměr vzhledem k časovému vypršení dotace. Je to jedna z možností jak může společnost přijít k zisku.

## 5 ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo sestavit podnikatelský záměr pro společnost tak, aby po jeho předložení investorovi společnost obdržela finanční prostředky na vybudování technologie. V této práci je poukázáno, v čem „know how“ spočívá a jaké jsou možnosti vznikající společnosti.

Podnikání v této oblasti by mohlo být úspěšné díky ekologické výrobě tepelné energie spalováním biomasy. Nejenom, že se jedná o šetrnou výrobu s ohledem k životnímu prostředí, ale také o nový trend na lokálním trhu s nízkou cenou. V dnešní době je možno požádat o dotace z fondu Životního prostředí, které je možno dosáhnout právě na základě předložení kvalitního projektu. Podnikatel by měl této možnosti využít a v co nejbližší době na základě předložení podnikatelského záměru o dotaci požádat.

Zákazníci jsou především nespokojeni s cenou, kterou platí u konkurence. Na základě tohoto faktu je nutné přesvědčit potencionální zákazníky, že služba u nově vznikající společnosti bude levnější a kvalitní. Propočty prokázaly schopnost poskytovat zákazníkům službu o 10 % levněji, než platili doposud. Faktor jako je cena by mohl být právě ta příležitost, jak zákazníky přilákat. Díky stále se měnícím podmínkám tržní situace je nutno podotknout, že cena by se mohla do budoucna změnit.

Aby mohla společnost realizovat výrobu tepelné energie, potřebuje finanční prostředky na její zahájení. V kompetenci podnikatele je využít finanční prostředky od bankovní společnosti nebo soukromé společnosti. V průběhu jednoho roku společnost vykáže větší zisk při nižší odbytové ceně, než konkurence a schopnost splácet úvěr.

Je zřejmé, že doba návratnosti investice je v 7. roce podnikání, z čehož vyplývá, že podnikatel si bude moci v budoucnu dovolit rozšířit firmu o další lokální působiště.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Knihy:

- [1] DLUHOŠOVÁ, D. *Finanční řízení a rozhodování podniku*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2006. 191 s. ISBN 80-86119-58-0.
- [2] FOTR, J. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. 2.vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 220 s. ISBN 80-7169-812-1.
- [3] GRUBLOVÁ, E. a kol. *Podniková ekonomika*. 1.vyd. Ostrava: Repronis, 2004. 438 s. ISBN 80-86122-75-1.
- [4] KORÁB, V.; PETERKA, J.; REŽŇÁKOVÁ, M.; *Podnikatelský plán*. 1. vyd. Brno: Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- [5] KOTLER, P.; WONG, V.; SAUNDERS, J.; ARMSTRONG, G. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 1041 s. ISBN 013-040-440-3.
- [6] RUČKOVÁ, P. *Finanční analýza*. 2.vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 120 s. ISBN 978-80-247-2481-2.
- [7] SRPOVÁ, J. a kol. *Podnikatelský plán*. Praha: Oeconomía, 2007. 242 s. ISBN 78-80-245-1263-1.
- [8] SRPOVÁ, J.; ŘEHOŘ, V. a kol. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, 2010. 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
- [9] SYNEK, M. a kol. *Manažerská ekonomika* 3.vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 472 s. ISBN 80-247-0515-X.
- [10] VEBER, J. a kol. *Management: Základy, prosperita, globalizace*. Praha: Press, 2000. 700 s. ISBN 80-7261-029-5.
- [11] WUPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. 1.vyd. Praha: Press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9.



### **Elektronické zdroje:**

[12] BPM. *Liniová organizační struktura* [online]. [cit. 2011-02-21]. Dostupné z WWW: <<http://bpm-tema.blogspot.com/2007/08/liniov-organizan-struktury.html>>.

[13] Management mania. *Positioning* [online]. [cit. 2011-02-24]. Dostupné z WWW: <<http://managementmania.com/index.php/zakladni-pojmy/141-positioning>>.

[14] Operační programy životního prostředí. *Nabídka dotací pro zlepšování kvality ovzduší a snižování emisí* [online]. [cit. 2011-01-20]. Dostupné z WWW: <<http://www.opzp.cz/clanek/11/1496/nabidka-dotaci-pro-zlepsovani-kvality-ovzdusi-a-snizovani-emisi-xxiii-vyzva>>.

[15] Operační programy životního prostředí. *Pokyny pro žadatele a příjemce* [online]. [cit. 2011-01-21]. Dostupné z WWW: <<http://www.opzp.cz/sekce/14/pokyny-pro-zadatele-a-prijemce/>>.

[16] Rioni Fröhling. *Kotel na pelety a štěpku* [online]. [cit. 2011-01-20]. Dostupné z WWW: <[http://www.rioni.cz/kotel\\_stepka\\_turbomatic.htm](http://www.rioni.cz/kotel_stepka_turbomatic.htm)>

## SEZNAM ZKRATEK

|                |                                |
|----------------|--------------------------------|
| aj.            | a jiné                         |
| apod.          | a podobně                      |
| a. s.          | akciová společnost             |
| atd.           | a tak dále                     |
| cca            | přibližně                      |
| CF             | cash flow                      |
| CZT            | centrální zdroj tepla          |
| ČR             | Česká republika                |
| EAT            | čistý zisk                     |
| EBIT           | zisk před úroky a daněmi       |
| EBT            | zisk před zdaněním             |
| EU             | Evropská Unie                  |
| Gj.            | gigajoule                      |
| HDP            | hrubý domácí produkt           |
| HP             | Hewlett packard                |
| Ing.           | inženýr                        |
| Kč             | korun                          |
| kW             | kilowatt                       |
| m <sup>2</sup> | metry čtvereční                |
| např.          | například                      |
| obr.           | obrázek                        |
| resp.          | respektive                     |
| ROA            | rentabilita celkových aktiv    |
| ROE            | rentabilita vlastního kapitálu |
| ROS            | rentabilita tržeb              |

|          |                               |
|----------|-------------------------------|
| SP       | sociální pojištění            |
| s. r. o. | společnost s ručením omezeným |
| tab.     | tabulka                       |
| tj.      | to je                         |
| tzv.     | takzvaně                      |
| www.     | world wide web                |
| ZP       | zdravotní pojištění           |

# PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

Ve Valašském Meziříčí dne 11. 5. 2011

.....  
Petra Vymětalová

Seifertova 698, 757 01 Valašské Meziříčí

## **SEZNAM PŘÍLOH**

|              |                                      |
|--------------|--------------------------------------|
| Příloha č. 1 | Bytová jednotka                      |
| Příloha č. 2 | Stavební rozpočet                    |
| Příloha č. 3 | Nabídka jednoho z dodavatelů         |
| Příloha č. 4 | Operační program životního prostředí |

Příloha č. 1

### Bytová jednotka



## Stavební rozpočet

## Rekapitulace nákladů

|                                    |                      |
|------------------------------------|----------------------|
| <b>Stavební část</b>               | <b>289 933,00 Kč</b> |
| <b>Napojení kotlů</b>              | <b>185 000,00 Kč</b> |
| - Elektroinstalace                 | 132 500,00 Kč        |
| - Zdravotechnické instalace        | 52 500,00 Kč         |
| <b>Celkem rekonstrukce kotelny</b> | <b>474 933,00 Kč</b> |

## Výkaz výměr elektroinstalace

Výkaz  
výměr

**Stavba:** Rekonstrukce kotelny na biomasu Valašské  
Meziříčí

**Objekt:** SO 02 – Elektroinstalace

JKSO:

**Část:** Elektroinstalace

EČO:

Objednatel:  
Zhotovitel  
:

Zpracoval  
:

Datum:

| P.Č. | Kód položky | Popis | MJ | Množství celkem | Cena jednotkov<br>á | Cena celkem | Hmotnost celkem |
|------|-------------|-------|----|-----------------|---------------------|-------------|-----------------|
| 1    | 2           | 3     | 4  | 5               | 6                   | 7           | 8               |

EL

8 013,325

132 500,00 0,120

|   |               |   |     |       |           |           |       |
|---|---------------|---|-----|-------|-----------|-----------|-------|
| 3 | 13090112<br>1 | Rekonstrukce stávajících rozvodů a osvětlení  | kpl | 1,000 | 40 000,00 | 40 000,00 | 0,000 |
| 4 | 13130110<br>3 | Přípojka nových kotlů a technologie           | kpl | 1,000 | 20 000,00 | 20 000,00 | 0,000 |
| 5 | 16270110<br>5 | MaR   | kpl | 1,000 | 60 000,00 | 60 000,00 | 0,000 |
| 9 | 17410110<br>2 | Rezerva na nepředpokládané práce rekonstrukce | set | 1,000 | 12 500,00 | 12 500,00 | 0,000 |

## Výkaz výměr stavební části

### Výkaz výměr

**Stavba:** Rekonstrukce kotelny na biomasu Valašské Meziříčí

**Objekt:** SO 01 - Stavební úpravy stávající kotelny

**Část:** DSO 01.01 - Stavební část

**Objednatel:**

**Zhotovitel:**

**JKSO:**

**EČO:**

**Zpracoval:**

**Datum:**

| P.Č. | Kód položky | Popis | MJ | Množství celkem | Cena jednotková | Cena celkem |
|------|-------------|-------|----|-----------------|-----------------|-------------|
| 1    | 2           | 3     | 4  | 5               | 6               | 7           |

#### HSV

#### Práce a dodávky HSV

#### 1 Zemní práce a bourání 13 085,00

|   |           |  |    |       |          |           |
|---|-----------|--|----|-------|----------|-----------|
| 3 | 130901121 | Bourání konstrukcí v hloubených vykopávkách ze zdiva z betonu prostého | m3 | 2,500 | 4 660,00 | 11 650,00 |
| 6 | 162701155 | Vodorovné přemístění do 10000 m výkopku z horniny tř. 5 až 7           | m3 | 2,500 | 214,00   | 535,00    |
| 8 | 171201211 | Poplatek za uložení odpadu ze sypaniny na skládce                      | t  | 5,000 | 180,00   | 900,00    |

#### 2 Zakládání 13 520,00

|    |     |   |    |       |           |          |
|----|-----|---|----|-------|-----------|----------|
| 12 | 2-1 | Provedení základových soklů pod kotle vyztužené sítí kari | m3 | 3,400 | 2 800,00  | 9 520,00 |
| 13 | 2-2 | Výztuž mazanin svařovanými sítěmi Kari                    | t  | 0,160 | 25 000,00 | 4 000,00 |

#### 3 Svislé a kompletní konstrukce 55 000,00

|    |           |                                   |    |         |        |           |
|----|-----------|-----------------------------------|----|---------|--------|-----------|
| 17 | 346244811 | Oprava stávajícího zdiva a omítek | m2 | 250,000 | 220,00 | 55 000,00 |
|----|-----------|-----------------------------------|----|---------|--------|-----------|

#### 4 Vodorovné konstrukce 64 260,00

|    |     |                                       |   |        |          |           |
|----|-----|---------------------------------------|---|--------|----------|-----------|
| 18 | 4-1 | Stupně schodištové betonové do kanálů | m | 34,000 | 1 890,00 | 64 260,00 |
|----|-----|---------------------------------------|---|--------|----------|-----------|

#### 6 Úpravy povrchů, podlahy a osazování výplní 45 416,00

|    |           |  |    |        |           |           |
|----|-----------|--|----|--------|-----------|-----------|
| 19 | 6-1       | Nátěr podlahy epoxidový dvousložkový   | m2 | 65,000 | 560,00    | 36 400,00 |
| 20 | 631311133 | Mazanina tl do 240 mm z betonu prostého tř. C 12/15 sanace míst                          | m3 | 2,000  | 3 240,00  | 6 480,00  |
| 78 | 631319175 | Příplatek k mazanině tl do 240 mm za stržení povrchu spodní vrstvy před vložením výztuže | m3 | 3,000  | 12,00     | 36,00     |
| 79 | 631362021 | Výztuž mazanin svařovanými sítěmi Kari   | t  | 0,100  | 25 000,00 | 2 500,00  |

#### 9 Ostatní konstrukce a práce-bourání 40 176,00

|    |           |  |     |            |          |            |
|----|-----------|--|-----|------------|----------|------------|
| 22 | 936173114 | Osazování ocelových konstrukcí hmotnosti do 500 kg | kus | 5,000      | 1 400,00 | 7 000,00   |
| 53 | 9-15      | Ocelové chráničky                                  | kg  | 35,000     | 43,70    | 1 529,50   |
| 54 | 9-15      | Dod a montáž atypických zámečnických konstrukcí    | ks  | 2,000      | 2 150,00 | 4 300,00   |
| 55 | 9-16      | Dod+osazení ocelového poklopu - Z20                | ks  | 2,000      | 5 410,00 | 10 820,00  |
| 56 | 961055111 | Bourání základů ze ŽB                              | m3  | 1,500      | 3 820,00 | 5 730,00   |
| 57 | 96-1      | Demolice stávajících kotlů                         | kg  | 10 000,000 | 4,10     | 41 000,00  |
| 58 | 96-2      | Odpočet za výkup šrotu z kotlů                     | kg  | 10 000,000 | 4,10     | -41 000,00 |



| P.Č.                 | Kód položky | Popis  | MJ  | Množství celkem | Cena jednotková | Cena celkem              |
|----------------------|-------------|--|-----|-----------------|-----------------|--------------------------|
| 1                    | 2           | 3  | 4   | 5               | 6               | 7                        |
| 59                   | 962032231   | Úprava stávajících ocelových konstrukcí                                  | kpl | 1,000           | 8 000,00        | 8 000,00                 |
| 60                   | 968072559   | Vybourání kovových vrat pl přes 5 m2                                     | m2  | 8,750           | 250,00          | 2 187,50                 |
| 61                   | 979081111   | Odvoz sutí a vybouraných hmot na skládku do 1 km                         | t   | 1,000           | 249,00          | 249,00                   |
| 62                   | 979081121   | Odvoz sutí a vybouraných hmot na skládku ZKD 1 km přes 1 km              | t   | 1,000           | 180,00          | 180,00                   |
| 64                   | 979098201   | Poplatek za uložení stavebního betonového odpadu na skládce (skládkovné) | t   | 1,000           | 180,00          | 180,00                   |
| <b>PSV</b>           |             | <b>Práce a dodávky PSV</b>   |     |                 |                 | <b>58 476,00</b>         |
| <b>711</b>           |             | <b>Izolace proti vodě, vlhkosti a plynům</b>                             |     |                 |                 | <b>11 000,00</b>         |
| 68                   | 711-1       | Oprava stávajících izolací   | kpl | 1,000           | 11 000,00       | 11 000,00                |
| <b>767</b>           |             | <b>Konstrukce zámečnické</b>   |     |                 |                 | <b>10 320,00</b>         |
| 72                   | 767-2       | Dod+Mont PODPŮRNÁCH OCELOVÝCH KONSTRUKCÍ VČETNĚ NÁTĚROVÉHO SYSTÉMU       | kg  | 160,000         | 64,50           | 10 320,00                |
| <b>783</b>           |             | <b>Dokončovací práce - nátěry</b>  |     |                 |                 | <b>34 156,00</b>         |
| 75                   | 783-1       | Nátěr konstrukcí na zvýšenou teplotu do 200 stupňů                       | m2  | 2,000           | 333,00          | 666,00                   |
|                      |             | Vyložkování stávajících komínů   | ks  | 2,000           | 9 870,00        | 19 740,00                |
| 76                   | 783226100   | Malby a nátěry stěn objektu interiéru                                    | m2  | 250,000         | 22,00           | 13 750,00                |
| <b>784</b>           |             | <b>Dokončovací práce - malby</b>   |     |                 | 55,00           | <b>3 000,00</b>          |
|                      |             | Rezerva na nepředvídané práce  | kpl | 1,000           |                 | 3 000,00                 |
| <b><u>Celkem</u></b> |             |  |     |                 | <b>3 000,00</b> | <b><u>289 933,00</u></b> |

## Výkaz výměr zdravotnické instalace

### Výkaz výměr

Stavba: Rekonstrukce kotelny na biomasu Valašské Meziříčí

Objekt: SO 03 - Zdravotnické instalace

JKSO:

Část: ZTI

EČO:

Objednatel:

Zpracoval:

Zhotovitel:

Datum:

| P.Č. | Kód položky | Popis | MJ | Množství celkem | Cena jednotková | Cena celkem | Hmotnost celkem |
|------|-------------|-------|----|-----------------|-----------------|-------------|-----------------|
| 1    | 2           | 3     | 4  | 5               | 6               | 7           | 8               |

EL

8 013,325

52 500,00

0,120

|   |           |                            |     |        |           |           |       |
|---|-----------|----------------------------|-----|--------|-----------|-----------|-------|
| 3 | 130901121 | Prodloužení přípojky vody  | m   | 25,000 | 860,00    | 21 500,00 | 0,000 |
| 4 | 131301103 | Rozvod vody ke kotlům      | m   | 20,000 | 800,00    | 16 000,00 | 0,000 |
| 5 | 162701105 | Odpadní potrubí kondenzátu | set | 1,000  | 10 000,00 | 10 000,00 | 0,000 |
| 9 | 174101102 | Rezerva                    | set | 1,000  | 5 000,00  | 5 000,00  | 0,000 |

### **Nabídka jednoho z dodavatelů**

#### **Kotel na pelety a štěpku – Turbomatic**



#### **Spolehlivá technika s chytrými detaily**

- Sací turbína zajišťuje maximální provozní bezpečnost i při problémech s komínem.
- Víceokruhový výměník tepla a systém optimalizace provozu (WOS) s automaticky aktivovanými virbulátory (kartáči) pro čištění.
- Šamotem vyložené topeniště zvyšuje životnost při vysokých teplotách.
- Velký prostor pro vyhoření s možností nouzového provozu na štípané dříví.
- Automatické odstraňování popela z výměníku tepla u kotle Turbomatic 70 - 100 (volitelná funkce pro kotle Turbomatic 28 - 55).
- Speciálně vyvinutý protihlukový poklop.
- Inteligentní řízení primárního a sekundárního vzduchu s tlačnou turbinou spalovacího vzduchu zajišťuje spolu s lambdasondou optimální efektivitu spalování i při změně paliva nebo jeho vlhkosti.
- Automatický vibrační a sklápěcí rošt. Díky vlastnímu pohonu lze aktivaci řídit individuálně podle použitého paliva.
- Automatické odstranění popela z topeniště a jeho transport do velkokapacitní nádoby na popel.

## **Inteligentní konstrukce modulů**

Přínosy:

- Snadná montáž
- Flexibilita při instalaci
- Vysoká kvalita

Modulární systém předem smontovaných dílů zajišťuje snadnou montáž, snížení pořizovacích nákladů a uživatelskou přívětivost. Systém je už z výroby nastaven pro optimální provoz, obsahuje i zapojený skříňový rozvaděč a až na místě instalace se může rozhodnout pro stranu, ze které bude přivádět palivo. Díky modulárnímu designu bude navíc používat pouze komponenty, které potřebuje. Ušetří se tak čas i peníze.

## **Nezávislé agregáty**

Přínosy:

- Vysoká provozní bezpečnost
- Optimální přizpůsobení palivu

Přímé řízení jednotlivých agregátů zajišťuje maximální efektivitu provozu. Nezávislost jednotlivých prvků zajišťuje vysokou spolehlivost proti výpadku a perfektní přizpůsobení konkrétnímu typu paliva a jeho vlhkosti.

## **Chytrá technologie roštu**

Přínosy:

- Automatické čištění
- Ideální podmínky pro spalování

Automatický rošt s vibračním pohonem zajišťuje ve spojení s excentrickým uložením optimální čištění spalovacího prostoru, a to i v případě paliv vytvářejících strusku.

## **Dokonalé řízení spalování**

Přínosy:

- Optimální emisní hodnoty
- Snížená spotřeba paliva
- Automatické přizpůsobení různým typům paliva

Ideální podmínky pro spalování pelet a dalších typů biopaliv s nízkou produkcí emisí zajišťuje:

- unikátní spalovací komora vyložená ohnivzdorným materiálem
- řízení procesu spalování prostřednictvím lambdasondy
- optimální distribuce vzduchu pro sekundární spalování
- speciální kruhový rošt
- prodloužená dohořivací zóna



## **Nouzový provoz na štípané dříví**

Přínosy:

- Vysoká přizpůsobivost
- Teplo za všech okolností

Pro případ potřeby je možné vybavit kotel Turbomatic speciálním roštem, který v „nouzovém provozu na štípané dříví“ zvládne spalování štípaného dříví o délce až 35 cm v případě modelu TMC 28 - 55 a až půlmetrových polen u modelu TMC 70 - 100.



## **Obecné podmínky pro podání žádosti**

Pro úspěšné podání, resp. přijetí žádosti musí být splněny následující podmínky:

- Projekt je v souladu s Výzvou pro podávání žádostí, dle které je žádost podávána.
- Projekt musí mít pozitivní vliv na životní prostředí.
- Projekt musí být v souladu se všemi právními předpisy ČR a EU a horizontálními prioritami EU.
- Projekt musí splňovat věcné náplně definovaných aktivit dle jednotlivých podoblastí podpory (viz Implementační dokument OPŽP).
- Žadatel není (nebude) v rámci stejného projektu současně příjemcem podpory z ostatních operačních programů, iniciativ Evropských společenství, ani z národních programů SFŽP.
- Žadatel nemá dluhy (nedoplatky) vůči orgánům veřejné správy.
- Typ žadatele odpovídá definovanému typu žadatele pro příslušnou podoblast podpory.
- Místo realizace akce územně odpovídá zaměření poskytování prostředků z ERDF, resp. FS a dále dle územně specifického zaměření některých podoblastí podpory.
- Splnění definovaných min./max způsobilých výdajů dle jednotlivých oblastí (podoblastí) podpory.
- Žádost je předložena (podána) na vzorovém formuláři žádosti (resp. formuláři žádosti velkých projektů) s příslušnými přílohami.
- Žádost je předložena na místně příslušné krajské pracoviště SFŽP podle místa realizace akce, velké projekty s rozpočtem nad 25 mil. eur se předkládají přímo na centrálu SFŽP. Pro prioritní osu 6 jsou podacími místy i místně příslušná krajská střediska AOPK.
- Formálně úplná žádost je podaná v předepsaném termínu (platí pro individuální projekt) - termíny jsou uvedeny v příslušné (konkrétní) výzvě k podání žádostí.
- Žádost je předložena před termínem zahájení realizace projektu.
- Oznámení zadávacího řízení musí být uskutečněno až po akceptaci žádosti Fondem.
- Žádost je považována za kompletní, pokud je vyplněna úplnými údaji a doložena veškerými požadovanými doklady.
- Formální nedostatky by neměly být důvodem k nepřijetí žádosti. Fond vyzve žadatele k jejich odstranění. Doporučujeme proto žádosti podávat v čas, aby Fond měl dostatek času vyzvat žadatele k odstranění případných formálních nedostatků.